

Modernización aduanera y su efecto en la función de facilitación de la aduana de Veracruz

Customs modernization and its effect
on the facilitation function of Veracruz customs

Óscar Bernardo Reyes Real¹

Ariel Gutiérrez Ortiz²

Cesar Omar Mora Pérez³

Ana María Del Rosario Alvarado Oregón⁴

Recibido: 23/10/2020

Aceptado: 23/11/2020

¹ Profesor e investigador de tiempo completo, Facultad de Comercio Exterior, Universidad de Colima.

² Profesor e investigador de tiempo completo, Facultad de Comercio Exterior, Universidad de Colima.

³ Profesor e investigador de tiempo completo, Jefe de Departamento de Administración, Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA), Universidad de Guadalajara.

⁴ Investigadora independiente, egresada de la Maestría en Desarrollo Corporativo del Comercio Internacional de la Universidad de Colima, premio Peña Colorada a la excelencia educativa.

Resumen

El objeto de esta investigación es determinar a partir de la percepción de los usuarios de la aduana como es que la modernización de la Aduana de Veracruz en sus tres dimensiones de infraestructura, cambios tecnológicos y función pública ha generado un efecto significativo en la función sustantiva de la aduana de facilitación del comercio.

En esta indagación se empleó principalmente el método dialéctico, el método de inducción-deducción, sus alcances son del tipo exploratorio y descriptivo.

Las técnicas utilizadas para la obtención de la información fueron la investigación documental y de campo; respecto de la investigación de campo esta se realizó mediante una encuesta como técnica y la aplicación de un cuestionario como método de recolección de información para la obtención de los datos de forma directa respecto de los sujetos vinculados al fenómeno de estudio, que este caso fueron los agentes aduanales adscrito a la asociación de agentes aduanales del puerto de Veracruz, recolectándose un total de 256 cuestionarios.

Entre los hallazgos más relevantes se observó que a partir de la percepción de los encuestados, la innovación y tecnología que ha sido incorporada a los procesos que se realizan en el puerto y aduana de Veracruz, como manifestación de los cambios tecnológicos, la mejora en los tramites y procesos de la aduana como resultado de la dimensión de la función pública y la inversión en materia de infraestructura, han influido de manera positiva y significativa en la función de facilitación de comercio exterior que ejecuta la aduana de Veracruz, México.

Palabras clave

Modernización, Aduana, facilitación, puerto, Veracruz.

Abstract

The purpose of this research is to determine from the perception of customs users how the modernization of the Veracruz Customs in its three dimensions of infrastructure, technological changes and public function has generated a significant effect on the substantive function of facilitating customs.

In this investigation, the dialectical method, the induction-deduction method, was mainly used, its scope is exploratory and descriptive.

The techniques used to obtain the information were documentary and field research; Regarding the field research, this was carried out by means of a survey as a technique and the application of a questionnaire as a method of collecting information to obtain data directly regarding the subjects linked to the study phenomenon, which in this case were the customs agents assigned to the association of customs agents of the port of Veracruz, collecting a total of 256 questionnaires.

Among the most relevant findings, it was observed that from the perception of the respondents, the innovation and technology that has been incorporated into the processes carried out in the port and customs of Veracruz, as a manifestation of technological changes, the improvement in Customs procedures and processes as a result of the dimension of the public function and investment in infrastructure, have positively and significantly influenced the foreign trade facilitation function carried out by the customs of Veracruz, Mexico.

Keywords

Modernization, Customs, facilitation, port, Veracruz.

Planteamiento del problema y marco teórico

Por la globalización y el fortalecimiento de las relaciones comerciales de los países alrededor del orbe, es que el comercio exterior se ha colocado como una actividad relevante para las economías nacionales, por tal motivo es de suma importancia buscar la eficiencia, facilitación y transparencia en la gestión de las aduanas, sin descuidar la vigilancia y el control que sobre las fronteras se ejerce (Reyes, 2018, pag. 18).

Debido a lo anterior, la Organización Mundial de Aduanas (OMA) y la Organización Mundial del Comercio (OMC), a lo largo de los años han promovido una serie de propuestas contenidas en diversos convenios tales como: el convenio de Kyoto (Organización Mundial de Aduanas, 1974), el marco normativo para asegurar y facilitar el comercio mundial (marco SAFE) (Organización Mundial de Aduanas, 2012) culminando en los postulados del acuerdo sobre facilitación del comercio (acuerdo de Bali) (Organización mundial de comercio, 2013), instrumentos que han promovido la modernización aduanera como pilar principal de su gestión (Reyes 2018, pág. 10).

Como lo afirma Reyes (2018, pág. 10) la modernización aduanera en México se ha dado en diversos periodos, contemplando tres dimensiones: jurídica, tecnológica y operativa o de gestión, teniendo como principales propósitos el mejoramiento en la infraestructura y la inserción en el actuar aduanero de equipo tecnológico, y la reorganización administrativa y de procesos, el reclutamiento de recursos humanos con un perfil adecuado para las funciones y el aumento de la calidad de los servicios públicos que se ofrecen a los usuarios de la aduana Reyes (2006) citado en Reyes (2018).

Por consiguiente, resulta trascendente comprender que la gestión aduanera en México está compuesta por diversas actos en búsqueda de la fiscalización, recaudación y facilitación del flujo de mercancías materia de intercambio comercial internacional Cancino y Trejo (2015, pag. 99). citados en Reyes (2018), en otras palabras, son

los actos y formalidades necesarias para la importación y exportación de mercancías (Reyes, 2018, pág. 11).

Según Reyes (2018, pág. 11), a pesar de que México fue uno de los países que no suscribió el convenio de Kyoto, el convenio sirvió como referencia para la elaboración del contenido y estructura de la Ley Aduanera (LA), publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 31 de Diciembre de 1981, lo que hizo evidente con la inserción a la Ley de preceptos relativos con el empleo de tecnología de punta con el objeto de atender ciertas formalidades relacionadas con las operaciones de comercio exterior, empleándose sistemas como la captura desconcentrada de pedimentos (CADEPA), el Sistema Automatizado Aduanero Integral fase III (SAAI fase III), el SAAI M3 (Bello, 2006, pp. 5-9), posterior a esto en el año 1991 se hizo exigible la utilización de la firma electrónica avanzada (FEA) (Bello, 2006, p. 14).

Sobre la inspección o reconocimiento aduanero de mercancías, se evolucionó de las revisiones discrecionales a la elección mediante un sistema de selección automatizada, establecido con la publicación de la ley aduanera del 15 de Diciembre de 1995 (Reyes 2018, pág. 12).

La modernización aduanera tuvo su mayor auge durante el periodo de 1997 a 2012, en esta etapa se pusieron en marcha el programa aduana modelo (Servicio de Administración Tributaria, 2006) y el plan de modernización de las aduanas 2007-2012 (Administración General de Aduanas, 2008), estos proyectos fueron la punta de lanza de modernización aduanera, ya que con estos se buscó la mejora de la infraestructura, el empleo de tecnología avanzada para la realización de las revisiones, la automatización de procesos mediante el uso del análisis de riesgos, mejorar e incorporar más personal a las aduanas e insertar las mejores prácticas en relación a análisis de procesos, selección, evaluación y capacitación (Reyes 2018, pág. 15).

Una de las reformas más importantes en búsqueda de la modernización en aduanas se da para México con la publicación el 09 de Diciembre de 2013 del Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Aduanera (Congreso de

la Unión, 2013), en este decreto el gobierno federal de México impulso la simplificación, facilitación y modernización del despacho de mercancías, mediante la formalización del uso de la tecnologías la ventanilla única de comercio exterior (VUCE) o ventanilla digital (VUCE), el sistema electrónico aduanero (SEA), el soporte del valor de las mercancías a través del COVE y el uso de mecanismos no intrusivos para las revisiones, mejorando con esto el análisis del riesgo en materia aduanera, dándose con esta modificación oficialmente (aunque en la practica desde diciembre de 2010) eliminado el segundo reconocimiento aduanero (Reyes 2018, pág. 12).

El año 2015, fue un año también importante para la digitalización, automatización y el análisis de información en las aduanas de México, esto debido a que en este año se insertó para el tratamiento de la información de las operaciones de comercio exterior al Módulo de Administración Tributaria de Comercio Exterior (MAT-CE), a fin de simplificar los procedimientos en materia de revisiones y validaciones, con la utilización de un código Quick response Code (QR) (Orantes, 2015) y un documento único de operación para despacho aduanero (DUNIC) y con esto facilitar el desaduanamiento de las operaciones a través del llenado de un formulario de consolidación o integración de pedimentos por parte del agente aduanal en el portal de internet del Servicio de Administración Tributaria (SAT), la meta en aquel entonces fue disminuir en 18 segundos el tiempo de revisión de vehículos (Orantes, 2015).

En relación con el párrafo anterior en el 2016, el SAT anunció el proyecto de integración tecnológica aduanera, iniciativa integral que plantea automatizar, facilitar y agilizar los procesos de entrada y salida de mercancías en las aduanas de México (Servicio de Administración Tributaria, 2015), programa que actualmente es el más innovador y ambicioso en materia de modernización aduanera la segunda década del siglo 21.

Entonces a partir de las ideas de Trejo (2007), Reyes (2006) y Horta (2000) referidos en Reyes, Palos, y De Dios (2018), la modernización aduanera tuvo sus principales motivos por la intensificación

del comercio internacional, la velocidad del avance tecnológico y la demanda en la disminución de los costos que implican el intercambio comercial internacional, siendo imperante una actuación aduanera eficaz, transparente y competitiva, que permita la fluidez en el intercambio de mercaderías y un efectivo control en las mismas, situaciones que necesariamente se verán reflejadas en el incremento en el volumen de operaciones, la recaudación, detección de ilícitos aduaneros y la calidad de los servicios que se prestan a los agentes aduanales, importadores y exportadores.

Según Reyes (2018, pág. 13), existen diversidad de autores que han abordado el tema de la modernización en la gestión pública y sus impactos, reconociéndose como una de las principales teorías la atinente a la nueva gestión pública (NGP), cuyo principal exponente Hood (1991)but that any critique which is to survive NPM's claim to 'infinite reprogrammability' must be couched in terms of possible conflicts between administrative values. The conclusion is that the ESRC's 'Management in Government' research initiative has been more valuable in helping to identify rather than to definitively answer, the key conceptual questions raised by NPM.”, "container-title": "Public Administration", "ISSN": "00333298", "issue": "1", "journalAbbreviation": "Public Administration", "page": "3-19", "source": "EBSCOhost", "title": "A Public Management for All Seasons?", "volume": "69", "author": [{"family": "Hood", "given": "Christopher"}], "issued": {"date-parts": [{"1991}], "season": "Spring"}}, "schema": "https://github.com/citation-style-language/schema/raw/master/csl-citation.json" , afirma que las ideas que dan forma al constructo teórico de la NGP están soportados a partir de los postulados de teorías tales como el nuevo institucionalismo económico, gerencialismo, teoría general del sistema, de la eficiencia definida, vista, total (técnica y asignativa), del libre comercio, nueva gobernanza, del proceso estratégico, de la dirección de procesos, general del valor público, de la organización y del estado de bienestar.

Como se anticipó al inicio de este planteamiento, tanto la globalización como los avances tecnológicos, han sido impulsores trascendentales del proceso de modernización de la administración pública, generándose en la primera mitad de los años 90 un conjunto de transformaciones que tuvieron como destino al sector público y su gestión, en ese contexto se había superado la idea del estado benefactor para la búsqueda de un nuevo modelo que dotará a la administración pública de las premisas de eficiencia, eficacia y economía, sin dejar de lado la necesidad de conseguir los fines sociales, diversos han sido las formas como se ha abordado el estudio de la inclusión de la NGP como modelo modernizador de la gestión pública (Hood 1995; Morales 2014).

Reyes (2018) afirma que dependiendo del tipo de organización y sus características dentro del sector público, será la forma como se acometerá su análisis, habiendo identificado enfoques tales como el análisis de los sistemas de evaluación del desempeño (SED) (Bozzi, 2014; Culebro, 2008), profesionalizado y cambiado el perfil de los servidores públicos (Morales 2014; Ramirez-Alujas 2012), incorporado la gestión de la calidad (Moyada, 2011; Ruiz, 2012), la imperiosa necesidad de innovar (Ávila 2014; Sánchez 2010), la búsqueda de la eficiencia como muestra del buen uso de los recursos públicos (Doimeadiós y Rodríguez, 2016; Morales, 2014; Zamora y Navarro, 2014), la orientación a los resultados (García, 2007) y el enfoque en el ciudadano (Bozeman, 2015), etc.

Conforme a lo señalado en el párrafo anterior, Reyes (2018, pag. 14) sostiene que hay evidencia que muestra que la implementación de los ideales de la NGP no han sido de todo exitoso, por lo tanto, es imperativo conocer muy bien la entidad del sector público donde se pretende permear lo que sugiere la NGP y con esa base y los elementos que aporta el proceso de modernización de la administración pública enfrentar los requerimientos exigidos por la sociedad.

Ahora bien, partiendo de lo que afirma Reyes (2018, pag. 14), respecto a que para las aduanas de México hay suficientes datos que

exhiben la mejora y buen rumbo de la gestión pública, particularmente de la gestión aduanera, dejando claro que la aduana de México es más eficaz, transparente y competitiva, no obstante, los análisis efectuados entorno a la modernización de la administración pública aduanera se limitan a efectuar estudios descriptivos de las reformas que han llevado a la aduana a su modernización, estudiando de manera aislada las funciones esenciales que se desprenden de su gestión a partir de lo que sostienen autores como Trejo (2008), Barahona (2002) y Basaldúa (2007).

Si bien es cierto que la literatura advierte investigaciones como los de Trejo (2008), Reyes (2006) y Horta (2000) relacionadas con el estudio de las mejores prácticas e incluso se identifica un constructo teórico como el de Coyle et al. (2014) que propone un modelo de aduanas de clase mundial para el estudio de las relaciones de modernización pública y gestión aduanera, estudio que concluye con una propuesta teórica, dejando pendiente el estudio empírico.

En el estudio que realiza Reyes et al. (2018) se retoma la propuesta de Coyle et al. (2014), adaptándola a la realidad del contexto de las aduanas mexicanas y hace análisis integral a partir de un estudio empírico sobre los efectos de la modernización sobre las funciones que se desprenden de la gestión aduanal basado en el caso de la aduana de Manzanillo en México, donde se propone un modelo medible de modernización aduanera con variables observadas a través de encuestas, constituido por un constructo teórico que describe a los cambios tecnológicos, función pública e

infraestructura como dimensiones de la modernización aduanera y como funciones esenciales de su gestión a la fiscalización, recaudación y facilitación comercial, modelo que utiliza como técnica cuantitativa el análisis factorial confirmatorio que utiliza los Modelo de Ecuaciones Estructurales, SEM por sus siglas en inglés. Esta clase de modelo es frecuente que se use en áreas como la psicología, ciencias sociales, educación, administración de negocios, economía, etc. (Bollen y Long, (1993well-known scholars examine the methods of testing structural equation models (SEMS) citados en Reyes (2018))

Por lo tanto, partiendo de las ideas propuestas en el modelo expuesto en Reyes et al. (2018), sumado a la relevancia del comercio exterior para México y el rol que juega la autoridad aduanera en esta actividad, particularmente la aduana de Veracruz y poder realizar propuestas que trasciendan al resto de las aduanas de México y que se aporte información que coadyuve a la eficiencia de la gestión aduanera, surge la siguiente interrogante como problema de esta investigación: ¿Cuál es la percepción por parte de los agentes aduanales del puerto de Veracruz respecto a que los cambios tecnológicos, infraestructura y función pública como dimensiones de la modernización han generado en esa aduana un efecto positivo y significativo en la función de facilitación del comercio exterior?

Metodología

La elaboración de esta indagación se efectuó principalmente mediante el uso del método dialéctico, método que hace posible el análisis y la síntesis teórica para la fundamentación del problema de investigación. Además, el método de inducción- deducción se utilizó para el establecimiento de la hipótesis que se presenta en esta tesis.

Las técnicas utilizadas para la obtención de la información en esta tesis son la investigación documental y la de campo; respecta de la primera de las mencionadas, coadyuvo en la selección y recopilación de la información a través de la lectura y crítica de documentos que permitió efectuar la revisión de la literatura, el marco teórico y derivar las afirmaciones que permitieron construir los fundamentos de la investigación.

Respecto de la investigación de campo esta se realizó mediante una encuesta como técnica y la aplicación de un cuestionario como método de recolección de información para la obtención de los datos de forma directa respecto de los sujetos vinculados al fenómeno de estudio, sin que medie control o manipulación sobre los resultados, a fin de que las respuestas puedan ofrecer información relacionada con la o las hipótesis planteadas.

Finalmente los alcances de esta indagación son del tipo descriptivo y exploratorio, ya que por un lado, se busca especificar propiedades, características y rasgos importantes del fenómeno a analizar y por el otro tratar de conocer la relación entre las variables de estudio todo a partir de la percepción extraída de los sujetos relacionados directamente con la realidad objeto de estudio (Sampieri et al. 1998, pág. 80).

El motivo principal por lo que se decide realizar la recopilación de la información mediante un cuestionario es con el fin de que las respuestas puedan ofrecer la información que se precisa en las hipótesis planteadas, es importante señalar que se usó la plataforma google forms para aplicar la encuesta a través de medios digitales, ya que esta se desarrolló con sujetos ubicados en el puerto de Veracruz.

En relación a los fundamentos de la investigación partiendo del problema de investigación, se estableció como pregunta general de la investigación ¿Cuál es la percepción por parte de los agentes aduanales del puerto de Veracruz respecto a que los cambios tecnológicos, infraestructura y función pública como dimensiones de la modernización han generado en esa aduana un efecto positivo y significativo en la función de facilitación del comercio exterior?, en relación a los objetivos, el objetivo general que se planteó para esta indagación fue: Conocer la percepción por parte de los agentes aduanales del puerto de Veracruz respecto a que los cambios tecnológicos, infraestructura y función pública como dimensiones de la modernización han generado en esa aduana un efecto positivo y significativo en la función de facilitación del comercio exterior, finalmente la hipótesis planteada en esta investigación se estructuró de la siguiente manera: Los cambios tecnológicos, infraestructura y función pública como dimensiones de la modernización han generado en la aduana de Veracruz un efecto positivo y significativo en la función de facilitación del comercio exterior.

Investigación de campo

A partir de la delimitación geográfica de la investigación, la cual consiste en el puerto de Veracruz, Veracruz y considerando la unidad de análisis de esta investigación, se determina como población a la cual va dirigido el instrumento de recopilación de datos a: empleados de las agencias aduanales ubicadas en el puerto de Veracruz, Mexico, ahora bien conforme a la técnica cuantitativa planteada por Reyes (2018), que es análisis factorial confirmatorio que utiliza SEM, el número de observaciones de acuerdo al criterio de Palacios y Vargas (2012, pp. 209-201) que sugieren el uso las tablas publicadas por Cohen (1988) y Green (1991) 100 subjects, donde señalan que el tamaño de la muestra es de aproximadamente 10 veces el número de parámetros a estimar, considerándose al menos 250 observaciones, pudiéndose recolectar un total de solo 256 cuestionarios, siendo esta cantidad la que representa la muestra que se utilizó para el análisis de los resultados.

Análisis e interpretación de resultados

Con base a los resultados obtenidos, se pudo conocer el peso que tiene cada una de las dimensiones de la modernización en relación con la facilitación del comercio exterior en la Aduana de Veracruz, México a partir de la percepción de sus principales usuarios que son las agencias aduanales ubicadas en el puerto de Veracruz, México.

Respecto de los datos socio demográficos, al momento de aplicar la encuesta el 80% de los encuestados son del género masculino, mientras que el otro 20% restante son femeninas (cabe mencionar que esta encuesta sólo fue aplicada a 10 personas).

En cuanto a el rango de edad de la mayoría de los encuestados oscila entre los 40 y 50 años, y en cuanto al nivel educativo con el que cuentan la mayor parte de encuestados es la licenciatura (80%) y solo una pequeña parte (el otro 20%) cuenta con maestría.

De acuerdo a los datos obtenidos conforme al tiempo que llevan en el medio, el 60% de los encuestados tiene una antigüedad de 1 a 6

años laborando, mientras que el otro 40% cuenta con una antigüedad de más de 10 años.

Respecto al cargo que conllevan, el 40% de los encuestados son jefes de área, mientras que 30% de ellos son mandatarios o representantes legal de la empresa o institución donde laboran, el otro 20% son ejecutivos de tráfico o cuenta y el 10% restante son directores o jefes de área.

Por otro lado, ya en lo que respecta a los reactivos tendientes a conocer el peso específico que se da a cada una de las dimensiones de la modernización aduanera respecto de la función de facilitación del comercio que se realiza por la aduana de Veracruz, de acuerdo con las respuestas de los encuestados el 50% manifestó que la función pública tiene una magnitud muy alta, el 40% alta y el 10% moderadamente baja como factor que contribuye positiva y significativamente en la facilitación comercial de la aduana de Veracruz, México.

En relación a los cambios tecnológicos el 80% respondió que esta dimensión tiene una importancia muy alta y el 20% alta como factor que contribuye positiva y significativamente en la facilitación comercial de la aduana de Veracruz, México.

Finalmente en lo que respecta a la infraestructura como un factor que contribuye positiva y significativamente en la facilitación comercial de la aduana de Veracruz, México, el 70% de los encuestados considera que esta dimensión tiene una importancia muy alta, el 20% le considera una relevancia alta y el 10% le asigno una importancia moderadamente baja.

Conclusiones

A partir de la percepción de los principales usuarios de los servicios y gestiones que se efectúan por la aduana de Veracruz, México, se pudo constatar que las mejoras en los procesos administrativas (función pública) y en la infraestructura en el puerto de Veracruz, México han sido aspectos que han mejorado su labor, incorporando las buenas prácticas a partir de las experiencias en contextos internacionales.

Se pudo constatar también que los esfuerzos por parte de los actores portuarios para incorporar tecnología de punta tanto en los procesos que se efectúan en aduana como los que se realizan en el puerto, dejando de manifiesto la voluntad para innovar, mediante la identificación de nuevas áreas de oportunidad en la prestación de los servicios del sector público, ha generado una percepción positiva, tecnologías como el block chain, el uso de esquemas novedosos para el despacho de mercancías como el *doda-pita*, el que la aduana de Veracruz haya sido contemplada dentro de los grandes proyectos en materia de modernización y tecnificación aduanera como los son el programa aduana modelo y el plan de modernización de las aduanas, generando una mejora en los volúmenes y velocidad en el flujo de las bienes y una eficiente la detección de ilícitos a partir de programas como el de integración tecnológica aduanera (*pita*), han provocado que se perciba como mayor intensidad los efectos de la modernización aduanera en la función de facilitación comercial que se efectúa por la aduana de Veracruz.

Referencias

- Administración General de Aduanas. 2008. «Avances del plan de modernización de aduanas 2007-2012». <http://www.aduanas.gob.mx/>. Recuperado 27 de septiembre de 2015 (http://www.aduanas.gob.mx/aduana_mexico/2008/servicios/144_12137.html).
- Ávila, Delia. 2014. «El uso de las TICs en el entorno de la nueva gestión pública mexicana». *Andamios* 11(24):263–288.
- Barahona, Juan. 2002. «La gestión aduanera de Costa Rica». P. 60 en *El Sistema Tributario Costarricense. Contribuciones al debate nacional*. San José, Costa Rica: Publicaciones, CGR.
- Basaldúa, Ricardo. 2007. «La Aduana: concepto y funciones esenciales y contingentes». *Revista de estudios aduaneros* 18(1):37–54.
- Bello, Nohemí. 2006. «Análisis legal y operativo del cumplimiento de obligaciones a través de la transmisión electrónica de datos en la Ley Aduanera vigente». *Revista de Derecho Privado*, agosto, 3-25.
- Bollen, Kenneth, y J. Scott Long. 1993. *Testing Structural Equation Models*. Newbury Park: Sage Publications.

- Bozeman, Barry. 2015. «Causas, efectos y eficacia de la burocratización en las administraciones públicas nacionales: desarrollando reformas sensibles a culturas políticas singulares». *Revista del CLAD Reforma y Democracia* (63):5–32.
- Bozzi, Sonia O. 2014. «Evaluación de la Gestión Pública: conceptos y aplicaciones em el caso latinoamericano. Brasilia». *Revista do Serviço Público, ano 52*.
- Cancino, Rodolfo, y Pedro Trejo. 2015. *Nuevo derecho aduanero electrónico*. Primera. México: Liber iuris novum, S. de R. L. de C. V.
- Cohen, Jacob. 1988. *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Second. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Congreso de la Unión. 2013. *Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Aduanera*.
- Coyle, Tom, Kevin Cruthirds, Sara Naranjo, y Katharina Nobel. 2014. «Analysis of current customs practices in the United States and a proposed model for world class Customs». *World Customs Journal* 8(1):71-86.
- Culebro, Jorge. 2008. «Atomización del Estado y nuevas formas de control: La introducción de los convenios de desempeño en organizaciones públicas». *Gestión y política pública* 17(1):35–70.
- Doimeadiós, Yaima, y Elisabet Rodríguez. 2016. «Un análisis comparado de eficiencia y eficacia en el sector público en Cuba». *Revista Economía y Desarrollo* 155(2).
- García, Isabel. 2007. «La nueva gestión pública: evolución y tendencias». *Presupuesto y Gasto público* 47:37–64.
- Green, S. 1991. «How Many Subjects Does It Take To Do A Regression Analysis». *Multivariate Behavioral Research* 26(3):499-510. doi: 10.1207/s15327906mbr2603_7.
- Hood, Christopher. 1991. «A Public Management for All Seasons?». *Public Administration* 69(1):3-19.
- Hood, Christopher. 1995. «The “new public management” in the 1980s: Variations on a theme». *Accounting, Organizations and Society* 20(2):93-109. doi: 10.1016/0361-3682(93)E0001-W.
- Horta, Ricardo. 2000. *Revisión del Convenio de Kyoto*. Primera. Mexico, D. F.: Centro de Investigaciones Aduanera y de Comercio Internacional, A. C.
- Morales, Marjorie. 2014. «Nueva Gestión Pública en Chile». *Revista de Ciencia Política* 34(2):417–438.
- Moyada, Francisco. 2011. «Gobernanza y calidad en la gestión pública». *Estudios Gerenciales* 27(120):205–223.
- Orantes, Enrique. 2015. «MAT-CE, despacho QR». Presentado en Desayuno de gerentes INDEX Mexicali, mayo, Mexicali, Baja California.
- Organización Mundial de Aduanas. 1974. *Convenio Internacional para la Simplificación y Armonización de los Regímenes Aduaneros*.
- Organización Mundial de Aduanas. 2012. «Marco Normativo SAFE de la OMA».
- Organización mundial de comercio. 2013. «Conferencias Ministeriales-Novena Conferencia Ministerial de la OMC.» *World Trade Organization*. Recuperado 20 de noviembre de 2016 (https://www.wto.org/spanish/thewto_s/minist_s/mc9_s/desci36_s.htm).

- Palacios, José, y Delfino Vargas. 2012. *Medición efectiva de la calidad, innovaciones en México*. México: Trillas.
- Ramirez-Alujas, Alvaro V. 2012. *Gobierno Abierto y Modernización de la Gestión Pública. Tendencias actuales y el (Inevitable) Camino que Viene - Reflexiones Seminales (Open Government and Modernization of Public Management: Current Trends and the (Inevitable) Way Forward - Seminal Reflections)*. SSRN Scholarly Paper. ID 1979133. Rochester, NY: Social Science Research Network.
- Reyes, Eduardo. 2006. *Facilitación aduanera y comercial para una mejor logística*. Primera. México, D. F.: Bufete Internacional de Intercambio, S. A. de C. V.
- Reyes, Oscar. 2018. «La fiscalización, recaudación y facilitación del comercio exterior de la aduana a partir de su modernización: el caso de la Aduana de Manzanillo, Colima, México.» Doctorado, Universidad de Guadalajara, Zapopán, Jalisco.
- Reyes, Oscar, Martha Palos, y Ana De Dios. 2018. «La fiscalización, recaudación y facilitación del comercio exterior de la aduana a partir de su modernización: un estudio de caso». *Retos de la Dirección* 12(1):186-211.
- Ruiz, Joaquín S. 2012. «Calidad en la gestión pública: del azar a la necesidad». *Revista del CLAD Reforma y democracia* (54):63–94.
- Sampieri, Roberto Hernández, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, y Ma de la Luz Casas Pérez. 1998. *Metodología de la investigación*. Vol. 1. Quinta. Mcgraw-hill México.
- Sánchez, Chávez, José César Lenin Navarro. 2010. «¿Innovando en la gestión pública? La experiencia mexicana en los gobiernos locales». *Espacios Públicos* 13(27):10–32.
- Servicio de Administración Tributaria. 2006. «Libro blanco 01. Aduana Modelo».
- Servicio de Administración Tributaria. 2015. «Proyecto de Integración tecnológica aduanera (PITA). Anexo Técnico».
- Trejo, Pedro. 2007. «La facilitación en el comercio mundial y su impacto en la legislación aduanera mexicana: propuesta de adhesión a la Versión Revisada del Convenio de Kyoto». Doctorado, Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Trejo, Pedro. 2008. *Aduanas, régimen jurídico y facilitación*. Primera. México: Porrúa.
- Zamora, América Ivonne, y José César Lenin Navarro. 2014. «Eficiencia de la administración pública aduanera a través del modelo DEA». *CONfinés de relaciones internacionales y ciencia política* 10(20):117–135.